ENTRE EL LIDERAZGO Y LAS RELACIONES DE AUTORIDAD

RUTH HARF
ruthharf@gmail.com
www.cefcon.com.ar

HOY EN DIA

- Tiempos de transformación e incertidumbre: NO a imágenes del mundo basadas en el pasado o en rutinas obsoletas.
- Se requieren otros imaginarios que generen y despierten una nueva mentalidad y acciones.

¿QUÉ SUCEDE HOY EN DÍA?

- Necesidad de prácticas para facilitar, animar, regular, orientar.
- Se dinamiza las instituciones atendiendo a su sentido y significado; su meta y misión.
- Necesidad de considerar que es una institución con personas que tienen objetivos parecidos y a menudo intereses diferentes.

LIDERAZGO

Capacidad de crear condiciones para que algo se movilice en los sujetos y en las matrices culturales de la institución

Capacidad para captar situaciones cambiantes que ofrece el grupo y ser capaz de adaptarse a ellas.

ÁMBITOS DE ACCIÓN

- Humano: potencia motivación, considera capacidades creativas, propicia cooperación y compromiso, atiende procesos comunicacionales.
- Conducción de grupos: competencias para organizar, coordinar y distribuir personas, actividades, tiempos, espacios, recursos.
- Productiva: organiza tiempos y espacios para acompañar la elaboración, implementación y evaluación de los proyectos institucionales

VENTAJAS INSTITUCIONALES

VENTAJAS INSTITUCIONALES

- Esfuerzo compartido que compromete a todos.
- Proceso contextual y coyuntural
- Ejercicio de influencia e incentivación mutua para lograr un objetivo en común
- Crea confianza, extiende el diálogo.
- Amplia la capacidad de escucha.

QUIEN EJERCE EL LIDERAZGO

- No impone sino que permite actuar.
- Marca el rumbo, la visión, sin coerción, amenazas ni sobornos.
- Su autoridad se incrementa porque sus acciones lo “autorizan”.

EL LIDERAZGO PROPICIA …

- Potenciar habilidades y conocimientos de las personas
- instalar una cultura común mediante la creación de significados compartidos
- Mantener unidas las piezas de la organización en una relación productiva
- Contribuir al resultado colectivo planificando y coordinando proyectos

EL LIDERAZGO APUNTA A:

- Distribuir la responsabilidad y compartir la autoridad
- Consensuar objetivos y prioridades de las instituciones
- Reconocer el aporte individual y grupal
- Valorar la autonomía en las decisiones.

EL LIDERAZGO APUNTA A:

- Contribuir a la mejora interna.
- Conexión significativa con la mejora de logros en los procesos institucionales.
- Promover los consensos necesarios para el desarrollo del cambio, provocando la mejora.
- Motivar a los actores participantes para mejorar la calidad de sus prácticas.

LIDERAZGO EN ACCIÓN

Consigue que se haga lo que hay que hacer sin que sea imprescindible su presencia, haciendo que lo mejor de cada uno salga a relucir: *pasaje paulatino del control de la situación.*

LIDERAZGO SITUACIONAL

LIDERAZGO “EN ACCIÓN”

- Es situacional, ejercido en función de los momentos condicionados por el ambiente organizacional.
- Lectura pertinente de las condiciones, tanto las permanentes como las cambiantes.
- Versatilidad de adaptación a distintas realidades.

LIDERAZGO SITUACIONAL

- Requiere una constante mirada para ser interpretada, considerada y apreciada por los actores y con ello proyectar su evolución.
- Se piensa la institución como escenario de actuación centrado en tareas.
- Impulsa revisar sus formas de actuación e intervención.

LIDERAZGO SITUACIONAL

- Busca fundar experiencias y no andar sobre lo “instituido”.
- Gestión que se basa en una institución planteada como ecosistema regulado.
- Propone acciones en y para la diversidad, entendida como pluralidad de realidades

HERSEY Y BLANCHARD

- En una frase: Diferentes estilos para diferentes personas.

- Liderazgo Situacional: Consiste en ajustar el tipo de liderazgo al nivel de preparación de las personas que se lidera, para extraer lo mejor de ellas.

LIDERAZGO SITUACIONAL

"El mejor estilo es el que se adapta a las circunstancias y a las capacidades, actitudes y grado de motivación de los seguidores".

P.Hersey y K. Blanchard

¿DÓNDE SE PONE EL ACENTO?

COMPORTAMIENTO DE TAREA

Grado en que dirige a las personas diciéndoles lo que deben hacer, y cuándo, dónde y cómo deben hacerlo, estableciendo metas para ellos y definiendo roles

COMPORTAMIENTO DE RELACIÓN

Grado en que establece una comunicación de doble vía que abarca una escucha activa y la aportación de comportamientos de apoyo y facilitación

COMPROMISO Y COMPETENCIA	CARACTE-RÍSTICAS
• Sin conocimientos y experiencia en la ejecución de la tarea • Sin compromiso con la tarea y la institución,	NO SABEN Y NO QUIEREN
• Gran compromiso. • Escasos conocimientos o experiencia en la ejecución de la tarea	QUIEREN PERO NO SABEN
• Capaces, con elevada habilidad. • No están dispuestas a tomar responsabilidades.	SABEN PERO NO QUIEREN
• Capaces de tomar responsabilidades. • Elevado compromiso en la ejecución del puesto de trabajo.	SABEN Y QUIEREN

LIDERAZGO POTENCIADOR Y TRANSFORMACIONAL

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

El Liderazgo del Futuro:

Se da en organizaciones inteligentes que aprenden, cambian y se adaptan permanentemente.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

- Se orienta hacia la gente, no hacia las tareas y la ejecución
- Promueve y cultiva visión que dé sentido y significado a propósitos y acciones
- Reconoce y potencia a los miembros
- Considera sus creencias y sentimientos
- Incide en la cultura institucional
- Construye relaciones

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y POTENCIADOR

Considera el desarrollo profesional de los miembros

Delega y promueve el liderazgo de otros

Promueve un entorno rico de aprendizaje para todos

Atiende a visión compartida y cultura institucional

Presta apoyo individual y grupal

Estimula en todos el tener autonomía en sus decisiones

LIDERAZGO POTENCIADOR

- Implica a otros miembros, para centrarse en las metas de toda la institución
- Otorga prioridad a los aspectos éticos para concretar proyectos inclusivos y equitativos
- Incentiva actualización profesional permanente de docentes
- Busca eliminar las relaciones de poder y sometimiento

DIRECTIVOS PARA EL HOY Y EL MAÑANA

Se necesita un liderazgo para las instituciones que aprenden, cambian y se adaptan permanentemente al contexto siempre cambiante, complejo e incluso impredecible.

¿QUÉ ES ESO DE LA AUTORIDAD?

¿QUÉ NO ES LA AUTORIDAD?

- Poder de un sujeto o institución sobre otros, a partir de un lugar de superioridad jerárquica
- Poder sobre sujetos asimétricamente ubicados en un plano de inferioridad.
- Imposición de dominio.
- Dictadores de todos los tiempos.

LA AUTORIDAD ENTENDIDA COMO RELACIÓN SOCIAL

- Propone acciones que otros aceptan libremente.
- Ofrece un espacio para construir con otros.
- Es interacción, se da y se construye de ambos lados.
- Es movimiento, posibilidad de cambio, desde lo contextual y coyuntural.

EDUCADORES Y LA AUTORIDAD PEDAGÓGICA

- No disolver las asimetrías sino hacerlas motor de trabajo.
- Ponerlas en diálogo con otras formas de relación (igualdad, diferencia, autonomía).
- Tener la sabiduría necesaria para motivar, movilizar, interesar y “cautivar y seducir” a sus roles complementarios

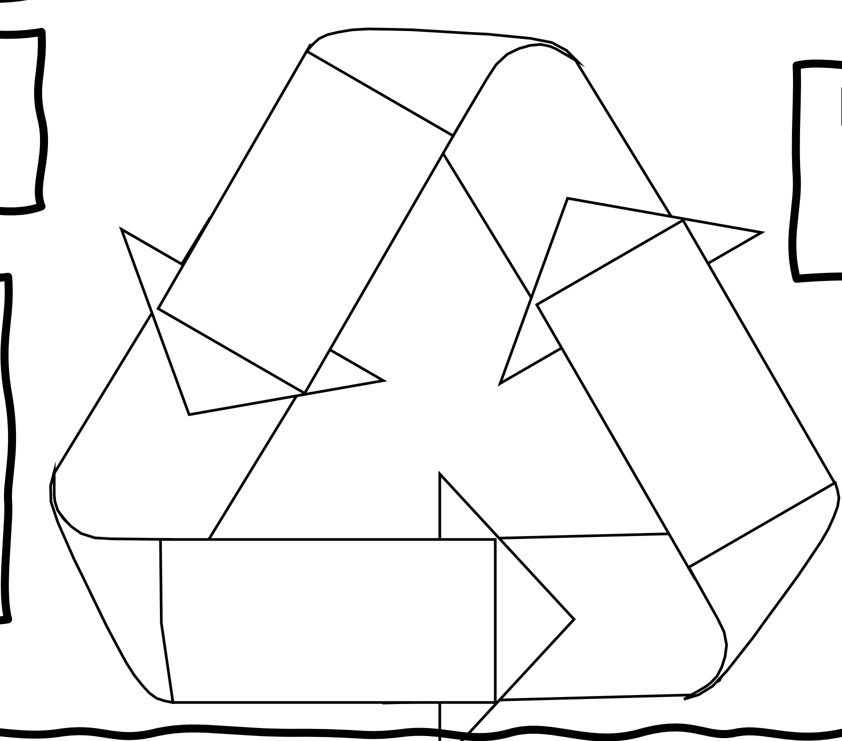
AUTORIDAD PEDAGÓGICA HOY

No es un atributo personal del educador, no se “ejerce”.

No es “poder sobre” sino “poder para”.

Fenómeno social que se construye en la interacción.

No debe ser coercitiva sino propositiva, abierta, transformadora y generadora de oportunidades



Propicia, sostiene y da lugar al Otro. Permite y promueve.

Se sustenta en la potencia del saber, querer y poder (en el sentido de que se puede).

SUSTENTOS PARA UNA AUTORIDAD PEDAGÓGICA

- Aceptar que se actúa en contextos situados.
- Estimular la interacción social.
- Valorar y gozar la diversidad y singularidad
- Ejercer su autoridad con sentido político: reconocer derechos.
- Promover y generar confianza

CUANDO LA AUTORIDAD AUTORIZA

- Ve posibilidades y desafíos donde otros ven problemas
- Tiene actitudes de apertura y escucha mutua
- Prioriza el trabajo en red.
- Entiende a la flexibilidad como manifestación de creatividad.
- Resignifica la vida cotidiana de la institución

PALABRAS QUE PROTEGEN Y AUTORIZAN...

Autoridad, hospitalidad: a los lugares de garantes, la invitación democrática de hacer lugar: velar porque la morada sea habitable y receptora de los nuevos, bajo la ley.

Cornu (2003)

¡¡¡ MUCHAS GRACIAS !!!

RUTH HARF
ruthharf@gmail.com
www.cefcon.com.ar